

Manajemen krisis PT Pertamina Patra Niaga dalam menghadapi insiden kebakaran depot Plumpang

Nur Mizaniyah Putri¹, FX Ari Agung Prastowo²

^{1,2}Program Studi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Padjadjaran, Sumedang, Indonesia

ABSTRAK

Latar Belakang: PT Pertamina mengalami kecelekaan (*accident*) pada hari Jumat, 3 Maret 2023, yaitu insiden kebakaran Terminal Bahan Bakar Minyak (TBBM) Pertamina di Plumpang, Jakarta Utara. Krisis ini menjadi sorotan publik dan media karena peristiwa kebakaran tersebut menyebabkan korban jiwa dan juga banyak masyarakat yang terdampak. Dampak krisis dapat mengancam keberlanjutan suatu perusahaan dan memengaruhi hubungan dengan para *stakeholders*. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus memiliki suatu standar yang dijadikan prosedur operasi jika menghadapi suatu krisis. **Tujuan:** Untuk mengetahui tahapan pengeolaan krisis menurut Rhenald Kasali (2003), yaitu identifikasi krisis, analisis krisis, isolasi krisis, pemilihan strategi, dan program penyelesaian pada insiden kebakaran Depot Pertamina Plumpang. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan studi pustaka. **Hasil:** Krisis yang menimpa PT Pertamina Patra Niaga Regional Jawa Bagian Barat (RJBB) adalah krisis karena kecelakaan industri. Identifikasi krisis dilakukan dengan pencarian fakta (*fact finding*), *media handling*, dan *stakeholder management*. Berdasarkan analisis yang dilakukan, penyebab insiden kebakaran tersebut adalah meledaknya pipa bahan bakar minyak (BBM) di area Depo Pertamina. Untuk meminimalisir penyebaran krisis, fungsi Communication and Relations memfokuskan pada komunikasi dengan media yang bertujuan untuk melakukan *counter* berita-berita negatif yang muncul. Strategi yang dipakai adalah *adaptive strategy*, PT Pertamina Patra Niaga RJBB menjamin adanya penggantian bangunan, harta benda, maupun kendaraan warga yang terdampak. Program yang digunakan sebagai penyelesaian krisis adalah dengan mendirikan Posko Informasi Terpadu di Koramil Koja dengan tujuan untuk pemberian informasi terkait kelengkapan dokumen hingga proses tahapan pembayaran.

Kata-kata kunci: Manajemen krisis; kecelakaan; kebakaran; Pertamina; job training

Crisis management PT Pertamina Patra Niaga in facing Plumpang's depot fire incident

ABSTRACT

Background: PT Pertamina had an accident on Friday, March 3 2023, the fire incident at the Pertamina Oil Terminal (TBBM) in Plumpang, North Jakarta. This crisis has garnered public and media attention because it resulted in casualties and affected many people. The crisis impact can threaten a company's sustainability and affect its relationships with stakeholders. Therefore, every company should have a standard procedure to follow when facing a crisis. **Objective:** To determine the crisis management stages according to Rhenald Kasali (2003), which are crisis identification, crisis analysis, crisis isolation, strategy selection, and resolution program in the Pertamina Plumpang's Depot fire incident. **Method:** This research uses a qualitative method with a descriptive approach and data collection techniques including observation, interviews, and literature review. **Results:** The crisis that befell PT Pertamina Patra RJBB is a crisis due to industrial accidents. Crisis identification was conducted through fact-finding, media handling, and stakeholder management. Based on the analysis conducted, the cause of the fire incident was the explosion of the oil pipeline in the Pertamina Depot area. To minimize the crisis spread, the Communication and Relations function focused on communication with the media aimed at countering negative news. The strategy used was an adaptive strategy, where PT Pertamina Patra Niaga RJBB ensured the replacement of buildings, assets, and vehicles of affected residents. The program used as a crisis resolution was the establishment of an Integrated Information Post at Koramil Koja with the aim of providing information related to document completeness and payment process stages.

Keywords: Crisis management; incident; fire; Pertamina; job training

Untuk mengutip artikel ini:

Putri, N. P. & Prastowo, F. X. A. A. (2024). Manajemen krisis PT Pertamina Patra Niaga dalam menghadapi insiden kebakaran depot Plumpang. *Comdent: Communication Student Journal*, 1(2), 406-420. <https://doi.org/10.24198/comdent.v1i1.41903>

Korespondensi: Nur Mizaniyah Putri. Program Studi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Padjadjaran. Jln. Ir. Soekarno Jatinangor, Kab. Sumedang 45363. Email: nur20009@mail.unpad.ac.id

ISSN: 2986-8297 (Online). Website: <http://jurnal.unpad.ac.id/comdent>

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>). Copyright © 2024 The Author(s).

PENDAHULUAN

PT Pertamina mengalami kecelekaan (*accident*) pada hari Jumat, 3 Maret 2023, yaitu insiden kebakaran Terminal Bahan Bakar Minyak (TBBM) Pertamina di Plumpang, Jakarta Utara. Depo Pertamina Plumpang merupakan fasilitas dengan kapasitas tangki timbun sebesar 323.312 kiloliter dan mensuplai 15 persen kebutuhan bahan bakar minyak (BBM) harian di Indonesia. Permukiman yang paling terdampak terletak di Jalan Tanah Merah Bawah, RT 012/RW 009, Wilayah Kelurahan Rawa Badak Selatan, Kecamatan Koja, Jakarta Utara. Menurut Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) DKI Jakarta, insiden ini memakan 25 korban jiwa dan 1.085 warga terdampak kebakaran mengungsi ke delapan posko darurat bencana (Ramadhan, 2023).

Krisis ini menjadi sorotan publik dan media karena peristiwa kebakaran tersebut menyebabkan korban jiwa dan juga banyak masyarakat yang terdampak. Tidak hanya itu, kebakaran juga dianggap sebagai potensi ancaman terhadap pembangunan berkelanjutan karena berefek buruk bagi ekosistem dan turut memberikan kontribusi terhadap peningkatan emisi karbon. Krisis dapat terjadi di dalam perusahaan dan kehadirannya tidak diinginkan dan tidak diduga yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor, yaitu adalah bencana alam, kesalahan manusia, kegagalan peralatan produksi, dan faktor lainnya. Dampak krisis dapat mengancam keberlanjutan suatu perusahaan dan memengaruhi hubungan dengan para *stakeholders*. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus memiliki suatu standar yang dijadikan prosedur operasi jika menghadapi suatu krisis (Pratiwi, 2021).

Dalam strategi *public relations*, PR memiliki dasar untuk merancang strategi terpadu dari fungsi dan peran PR yang dapat membantu perusahaan dalam menyelesaikan masalah. Hal ini berupa strategi manajemen krisis, yaitu pendekatan terstruktur dalam menangani suatu krisis melalui strategi komunikasi kepada khalayak, yaitu informasi yang disampaikan secara cepat dan tepat dalam membenahi kesalahan informasi dan membantu mengurangi dampak yang ditimbulkan oleh krisis (Seitel, 2017). Keberadaan *public relations* menjadi bagian vital bagi perusahaan karena saat terjadi krisis, pentingnya untuk mengembalikan kepercayaan dan citra yang positif mengenai perusahaan yang mana hal tersebut merupakan peran PR agar terciptanya *good corporate image*. Dengan itu, *public relations* hadir di tengah krisis untuk menjadi jembatan hubungan dan persepsi dari berbagai *stakeholders* terlibat (Kotler, 2005).

Public relations tidak hanya sebagai komunikator, tetapi juga sebagai konsultan komunikasi perusahaan sehingga peran *public relations* menjadi sangat penting ketika perusahaan mengalami krisis (Cutlip & Broom, 2016). Melalui komunikasi, perusahaan dapat memberikan penjelasan atas sebuah krisis untuk mengurangi potensi penyebaran krisis yang dapat menyebabkan isu-isu negatif. Krisis insiden kebakaran ini telah berdampak pada persepsi negatif masyarakat melalui pemberitaan di media yang muncul pasca kejadian. Insiden ini telah menyebabkan keramaian di

antara masyarakat yang meliputi kekhawatiran akan korban jiwa, keberlanjutan operasional, dan kestabilan pasokan BBM. Dengan itu, manajemen krisis penting dilakukan mengurangi kerugian dan rusaknya nama baik perusahaan sehingga manajemen krisis merupakan pendekatan terstruktur dalam menghadapi krisis.

Penelitian ini berfokus untuk memahami tahapan pengelolaan krisis yang dilakukan oleh PT Pertamina yang merujuk pada Kasali (2003) meliputi identifikasi krisis, analisis krisis, isolasi krisis, pilihan strategi, dan program pengendalian. Meskipun demikian, tidak semua tahap berjalan dengan efektif oleh PT Pertamina sehingga penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana fungsi Communication Relations (Humas) PT Pertamina Patra Niaga RJBB menghadapi insiden kebakaran Depot Plumpang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui 5 (lima) tahapan pengelolaan krisis yang dilakukan oleh PT Pertamina Patra Niaga.

KAJIAN PUSTAKA

Terdapat tiga penelitian terdahulu terkait manajemen krisis *public relations*. Penelitian pertama dilakukan oleh Wulan Yulianti dan Rino Febrianno Boer pada tahun 2020 dengan judul “Manajemen Krisis Public Relations dalam Menangani Penolakan Imunisasi *Measles Rubella*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen krisis yang dilakukan oleh *public relations* Kementerian Kesehatan menggunakan teori *Situational Crisis Communication Theory*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen krisis pada tahap pre-krisis adalah kegiatan *monitoring media*. Beberapa tindakan yang dilakukan yaitu bekerja sama dengan Komite Nasional Pencegahan dan Penanggulangan Kejadian Ikutan Pasca Imunisasi, penyebaran *release* melalui *website*, berkomunikasi dengan Pemerintahan daerah, Dinas Kesehatan daerah, serta memanfaatkan media tradisional dan digital. Pada tahap post-krisis dilakukan dialog dengan Majelis Ulama Indonesia untuk melakukan kajian lebih lanjut mengenai kehalalan vaksin (Yulianti & Boer, 2020).

Kedua, penelitian terdahulu selanjutnya dilakukan oleh Awliyah Resha Putri Riuddani pada tahun 2023 berjudul “Komunikasi Krisis Kementerian Sosial pada Kasus Korupsi Bantuan Sosial” yang bertujuan untuk mengetahui proses pengumpulan informasi, pengelolaan informasi, dan diseminasi informasi dalam mengatasi situasi krisis menggunakan konsep komunikasi krisis oleh Coombs. Humas Kementerian Sosial melakukan proses pengumpulan informasi dengan menggali informasi melalui pihak direktorat, dilanjutkan proses pengelolaan informasi dengan penetapan pesan bahwa Kemensos kooperatif terhadap penegak hukum yang disampaikan melalui konferensi pers, *release*, dan *media relations*, serta penyebaran pesan yang ditargetkan untuk seluruh masyarakat Indonesia melalui media *online* dan media sosial pada proses diseminasi informasi (Riuddani, 2023).

Ketiga, penelitian terdahulu selanjutnya dilakukan oleh Rizqy Alfityaty, Israwaty Suriady, dan Anugrah Cahya Maulana pada tahun 2019 yang berjudul “Manajemen Krisis dalam Penanganan Pemberitaan Negatif Oknum Anggota oleh Humas Polda Sulawesi Tengah”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen krisis yang dilakukan oleh Humas Polda Sulteng dalam menangani pemberitaan negatif oknum anggota menggunakan 6 (enam) langkah menurut Rhenald Kasali. Hasilnya adalah kegiatan kehumasan bersifat terbuka dan manajemen media yang lebih baik membuahkan hasil berupa pemberitaan yang lebih seimbang terutama dalam hal keputusan atau tindakan terhadap anggota yang terlibat masalah (Alfityaty et al., 2019).

Ketiga penelitian tersebut mengkaji mengenai tahapan manajemen krisis yang diterapkan oleh perusahaan sebagai upaya penanggulangan krisis. Upaya-upaya tersebut memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk dapat mengurangi kerugian dan rusaknya nama baik perusahaan. Namun, ketiga penelitian terdahulu menggunakan konsep lain maupun variasi lain dari konsep Rhenald Kasali yang digunakan pada penelitian ini. Dengan itu, literatur mengenai manajemen krisis yang mengadopsi konsep dari Kasali (2003) masih cenderung terbatas.

Berdasarkan konteks penelitian, penelitian ini berfokus pada tahapan penanggulangan krisis yang dikemukakan oleh Kasali (2003), antara lain: (1) Identifikasi krisis, perencanaan harus dimulai dengan mengidentifikasi isu dan analisis terstruktur atas permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan; (2) Analisis krisis, data dan fakta yang telah diidentifikasi akan dianalisis secara parsial dan menyeluruh sebagai dasar untuk menentukan pengambilan tindakan yang tepat; (3) Isolasi krisis, pentingnya untuk mencegah krisis yang menyebar agar meminimalisir dampak buruk bagi perusahaan dengan mengisolasi krisis tersebut; (4) Pilihan strategi, terdapat tiga strategi yang dapat dipilih, yaitu defensif, adaptif, dan dinamis; (5) Program pengendalian, tahap ini merupakan langkah penanganan krisis berdasarkan strategi yang sudah dipilih.

Krisis merupakan kejadian yang tidak diharapkan dan memiliki dampak yang negatif sehingga mendorong organisasi terhadap suatu kekacauan (*chaos*). Umumnya, krisis dinilai sebagai situasi yang memiliki implikasi negatif pada organisasi sehingga dapat memengaruhi citra dari perusahaan itu sendiri, bahkan mengancam keberlanjutan dari perusahaan tersebut (Zhiyuan, 2023). Dari pengertian tersebut, manajemen krisis (*crisis management*) merupakan proses untuk mengidentifikasi, merespons, dan mengatasisisituasi darurat atau krisis yang dapat mengancam kelangsungan operasional, reputasi, dan keberlanjutan organisasi (Suwandi et al., 2023). Manajemen krisis melibatkan penerapan strategi komunikasi yang bertujuan untuk menyampaikan informasi kepada khalayak dengan cepat dan akurat guna memperbaiki kesalahan informasi serta mengurangi dampak negatif yang timbul akibat krisis (Shinta, 2021).

Menurut Kriyantono (2015) *public relations* memiliki posisi penting dalam perumusan

kebijakan manajemen isu dan krisis sangat terkait dengan aktivitas komunikasi karena isu dan krisis berkaitan dengan persepsi sehingga seringkali isu dan krisis berkembang besar karena kekurangan atau banyak informasi mengalir yang tidak jelas. Jika ditinjau dari peran dan fungsi *public relations* dapat dilihat melalui cara sebagai berikut: (1) Menyusun definisi masalah, mengusulkan berbagai alternatif solusi dan melaksanakan upaya pemecahan masalah sebagai *expert prescriber*; (2) Memediasi dan memfasilitasi komunikasi yang bersifat dua arah antara organisasi dengan publiknya sebagai *communication facilitator*; (3) Berperan sebagai mitra dalam menanganai berbagai persoalan sebagai *problem solving facilitator*; (4) Pelaksana komunikasi di saat terjadi persoalan atau sebagai *boundary-spanning*, yaitu *mediator* organisasi dan publiknya (*public relations* sebagai *communication technician*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif merupakan metode untuk mempelajari dan memahami suatu pengalaman secara mendetail untuk menginterpretasi perilaku objek penelitian (Hennink et al., 2020). Sementara metode deskriptif untuk menggambarkan objek sesuai dengan kebenaran, berdasarkan data yang ditemukan oleh peneliti. Metode deskriptif berfokus pada penggambaran fenomena sebagaimana adanya tanpa melakukan intervensi terhadap objek yang diteliti (Moleong, 2010).

Subjek pada penelitian ini adalah fungsi Communication and Relations (Comm.Rel) yang mana merupakan unit kerja humas di PT Pertamina Patra Niaga Regional Jawa Bagian Barat. Fungsi Comm.Rel merupakan fungsi koordinator, yaitu melakukan komunikasi dan koordinasi baik dengan publik internal maupun publik eksternal dan menjaga hubungan dengan media juga menjadi tugas utama dari fungsi Comm.Rel. Adapun yang menjadi objek dari penelitian ini adalah krisis insiden kebakaran Depot Pertamina di Plumpang.

Dalam teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, dan studi pustaka. Metode observasi yang diterapkan adalah observasi partisipatif, yang mana peneliti secara langsung berpartisipasi dalam kegiatan harian objek yang diamati melalui proses kegiatan *job training*. Observasi sangat berguna untuk memperoleh wawasan tentang suatu fenomena secara nyata berdasarkan situasi yang diamati oleh peneliti. Dalam observasi partisipatif, peneliti menjadi bagian dari situasi yang diamati yang memungkinkan pada penemuan topik yang tidak disadari peneliti sebagai relevan dan memperoleh wawasan lebih dalam tentang realita dari masalah penelitian yang dihadapi (Busetto et al., 2020). Peneliti terlibat secara langsung dalam kegiatan harian di Posko Informasi Terpadu yang menjalankan peran untuk berkomunikasi secara langsung dengan warga yang terdampak.

Kedua, peneliti melakukan wawancara (*interview*) untuk memperoleh informasi melalui tanya jawab antara peneliti dengan informan. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara komunikasi untuk mengumpulkan informasi melalui tanya jawab antara peneliti dengan informan. Wawancara adalah percakapan antara (*interviewer*) sebagai pihak yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) sebagai pihak yang memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi secara mendalam terkait sebuah isu (Moleong, 2010).

Terakhir, peneliti menggunakan metode studi pustaka dengan mengumpulkan berbagai sumber referensi untuk dibaca, dicatat, dan diolah menjadi bahan penelitian. Hal ini merupakan sumber sekunder yang diperoleh peneliti terkait permasalahan yang dibahas. Metode ini dilakukan dengan mengumpulkan sumber referensi untuk dibaca, dicatat, dan diproses menjadi bahan penelitian (Sugiyono, 2018).

Penelitian ini menggunakan pedoman wawancara sebagai alat bantu yang berpacu pada tahap-tahapan pengelolaan krisis menurut Rhenald Kasali (2003), observasi langsung, dan dokumen resmi lain yang relevan. Penelitian dilakukan di Kantor PT Pertamina MOR III yang berada di Jl. Kramat Raya No.59 dan Posko Informasi Terpadu di Koramil, Plumpang. Penelitian dilakukan pada rentang waktu 14 Agustus 2023 hingga 13 Oktober 2023.

Peneliti menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* sebagai alat identifikasi dan pengambilan sampel. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan dari penelitian. Untuk mengetahui dan mendapatkan data yang diperlukan serta berhubungan dengan penelitian, peneliti memilih informan yang merupakan pihak yang terlibat pada kegiatan yang diteliti, yaitu Assistant Area Manager Communication dan Relations PT Pertamina Patra Niaga RJBB, Bapak Joevan Yudha Achmad.

Analisis data dilakukan agar seluruh data yang terkumpul dapat disajikan secara sederhana dalam susunan sistematis untuk kemudian diolah. Langkah-langkah yang dilakukan dalam teknis analisis data menurut Sugiyono (2018), yaitu sebagai berikut reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*display data*), dan kesimpulan (*conclusion*). Reduksi data dilakukan dengan menyortir, mengklasifikasi, dan mengurangi data yang tidak relevan sehingga data yang diperoleh dapat disederhanakan. Reduksi data dilakukan selama penelitian berlangsung untuk membuat ringkasan agar menggolongkan, mengarahkan, mengurangi data yang tidak relevan, dan mengorganisasi data sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan. Kemudian penyajian data dilakukan dengan mengorganisasikan data secara sederhana dan mudah dipahami seperti melalui bentuk bagan, uraian singkat, hubungan antar kategori, atau teks naratif. Setelah itu, pengambilan kesimpulan dilakukan dari data yang telah diproses untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah yang

sudah ditetapkan. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya (*verifikasi*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Krisis

Perencanaan harus dimulai dari analisis terstruktur terhadap permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Dalam hal insiden kebakaran Depot Plumpang, sebagai fungsi Communication & Relations, melakukan pengamatan secara langsung ke lapangan lokasi kebakaran bersama dengan pihak lainnya seperti media untuk menelusuri dan mencari secara langsung terkait krisis yang terjadi.

Pada kejadian ini, pihak Pertamina memfokuskan untuk mencari langkah penanggulangan bagi korban yang terdampak juga untuk tetap mempertahankan keberlanjutan bisnis. Fungsi Comm.Rel bekerja secara situasional, tetapi tetap memiliki alur untuk mengumpulkan data dan fakta terkait krisis, pencarian fakta (*fact finding*) dengan melakukan pengumpulan fakta dengan data primer, yaitu melalui data lapangan (*field report*). Komunikasi dua arah yang bersifat terbuka merupakan kunci yang dapat mendorong terbentuknya atribusi yang positif. Tugas utama fungsi Comm.rel dalam identifikasi krisis adalah dengan bekerja sama dengan pers, jika dikaitkan dengan proses pengidentifikasian krisis Public Relations yang mana harus mengenal terlebih dahulu isu-isu yang telah diasumsikan. Hal ini dapat dikaji melalui analisis pada kejadian serupa, yaitu insiden yang terjadi pada tahun 2009 silam di Integrated Terminal Jakarta (ITJ) Plumpang yang juga pernah mengalami kebakaran akibat gesekan antara slot ukur dan alat pengambil sampel BBM. Akan tetapi, pihak kepolisian menegaskan bahwa insiden ini memiliki kondisi yang berbeda dibanding dengan kejadian sebelumnya sehingga pihak Pertamina dengan kepolisian mencari tau gejala-gejala krisis agar dapat mengetahui langkah penanganan krisis.

Selain itu, pihaknya juga melakukan *media handling & stakeholder management* yang bertujuan untuk mengetahui progress dampak dan proses penanggulangan serta komunikasi mengenai mitigasi dampak kejadian kepada *stakeholders* diantaranya pemerintah, industri sekitar, dan masyarakat. Hal yang difokuskan dalam penyampaian informasi, yaitu terkait penanggulangan kebakaran, status korban jiwa, evakuasi masyarakat terdampak, serta dampak terhadap keberlanjutan bisnis (*business continuity*). Dengan demikian, penyampaian berita dan informasi yang dilakukan untuk mencapai pemahaman antara kedua belah pihak (Kamil, 2020).

Peran *public relations* melalui fungsi Comm.Rel Pertamina Patra Niaga RJBB dalam manajemen adalah sebagai perantara dan alat komunikasi. Artinya, fungsi Comm.Rel sebagai perantara yang

melakukan penyampaian informasi kepada para *stakeholders* terutama kepada pihak media. Dalam pencarian fakta insiden, fungsi PR bekerjasama dengan media untuk mengetahui gejala, penyebab, dan penanggulangan krisis. Pengumpulan informasi untuk menyiapkan komunikasi kepada publik guna mengurangi risiko *shock*, kepanikan, dan kecemasan publik. Hal ini dilakukan memastikan bahwa tidak ada fakta palsu atau miskomunikasi sehingga informasi harus dikonfirmasi terlebih dahulu.

Pada tahap awal ini, proses identifikasi sangat penting sehingga tim komunikasi Pertamina Patra Niaga RJBB perlu memiliki kemampuan mengamati untuk memahami situasi yang terjadi. Pentingnya fokus pada mitigasi dampak dan keberlanjutan bisnis menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya bertanggung jawab terhadap aspek kemanusiaan, tetapi juga terhadap kelangsungan operasional dan keberlanjutan bisnisnya. Peran humas dalam perusahaan mencakup kemampuan untuk membaca berbagai situasi yang akan membantu memahami apa dan bagaimana pemecahan masalah terhadap masalah yang terjadi. Selain melakukan pengumpulan fakta melalui data lapangan, fungsi Comm.Rel juga melakukan pemantauan media secara berkala untuk mengetahui perkembangan isu dan opini masyarakat. Melalui pendekatan ini, PT Pertamina Patra Niaga menjalankan peran strategis Comm.Rel dalam menanggapi krisis, memastikan informasi yang akurat dan transparan disampaikan kepada publik, dan menjaga hubungan baik dengan *stakeholders*.

Analisis Krisis

Dalam melakukan analisis krisis, PT Pertamina Patra Niaga MOR III sebagai subholding PT Pertamina Persero melakukan kerjasama dalam menghadapi krisis insiden kebakaran Depot Plumpang. Data yang telah dikumpulkan kemudian diselidiki secara rinci, mulai dari penyebab, perkembangan sepanjang waktu kasus, dan kondisi krisis, dalam tahap analisis ini, dibuat kronologi dari krisis tersebut. Informasi yang telah diperoleh dalam proses identifikasi selanjutnya kemudian digunakan untuk melakukan analisis krisis. Dalam konteks ini, krisis yang mengakibatkan kematian dapat menghasilkan dampak finansial dan reputasi yang merugikan, mengganggu operasional, menyebabkan penurunan pangsa pasar, dan memicu tuntutan hukum terkait krisis tersebut (Fadeli et al., 2024).

Insiden kebakaran ini bersifat nasional karena Integrated Terminal Jakarta (ITJ) Plumpang merupakan Objek Vital Nasional (Obvitnas) yang menjadi fasilitas krusial dalam distribusi energi nasional. ITJ Plumpang menampung 15 persen kebutuhan BBM harian di Indonesia untuk masyarakat yang memiliki total 25 unit tangki timbun dengan kapasitas total 323.312 kiloliter. Dengan itu, insiden kebakaran ITJ Plumpang menjadi permasalahan nasional karena dampak akibat kebakaran tersebut dapat mempengaruhi distribusi BBM dan Gas ke seluruh Indonesia. Hal ini menjadikan adanya campur tangan berbagai pihak untuk turut menanggulangi krisis tersebut

seperti dari pihak Pertamina Patra Niaga Pusat hingga Pertamina Persero Pusat.

Krisis ini dapat dikaji melalui tahapan krisis yang terdiri dari empat tahap, yaitu tahap prodromal, tahap akut, tahap kronis, dan tahap resolusi. Tahapan krisis Steven Fink dapat dianalisis sebagai berikut: (1) Tahap prodromal, krisis pada tahap ini berdasarkan data dan informasi, penyebab insiden kebakaran tersebut adalah meledaknya pipa bahan bakar minyak (BBM) di area Depo Pertamina. Tahap ini merupakan titik adanya bentuk peringatan terhadap krisis yang timbul. Dalam hal ini, tahap prodromal terjadi melalui peringatan jelas sehingga tahap awal sudah diketahui. Hembusan angin yang kencang menyebabkan api menyambar secara cepat ke area permukiman warga. Sebanyak 52 mobil pemadam dengan 260 petugas dari Dinas Penanggulangan Kebakaran dan Penyelamatan (Gulkarmat) DKI Jakarta dikerahkan ke lokasi kebakaran dan proses pemadam baru berhasil diselesaikan setelah lebih dari enam jam proses pemadaman. Dengan timbulnya krisis, tim komunikasi PT Pertamina Patra Niaga RJBB beserta dengan pihak lainnya melakukan pencarian fakta dan analisis terhadap insiden yang terjadi; (2) Tahap akut, tahap akut krisis ini adalah insiden ini memakan 25 korban jiwa dan 1.085 warga terdampak kebakaran mengungsi ke delapan posko darurat bencana yang dilaporkan oleh Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) DKI Jakarta. Tahap ini dapat dilihat secara jelas kerusakan, reaksi, dan isu yang menyebar luas. Berdasarkan hal tersebut, jenis krisis yang menimpa Pertamina berdasarkan penyebabnya adalah krisis karena kecelakaan industri; (3) Tahap kronis, PT Pertamina memiliki skema keadaan darurat sehingga dalam kondisi ini harus dapat memetakan level darurat yang terjadi untuk dapat mengetahui tindakan yang seharusnya diimplementasikan. Dalam hal ini, sebagai tim komunikasi memiliki fokus utama untuk melakukan komunikasi dengan *stakeholders*, koordinasi persiapan *standby statement* dan *press release*, laporan perkembangan data dan informasi terkini atas fakta penanggulangan, sortir & evaluasi data untuk keperluan *media handling*, serta komunikasi dengan pelanggan terkait kebutuhan informasi pelayanan produk. Di sisi lain, penanganan krisis ini merupakan bentuk sinergitas dan kerjasama dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal sehingga dibentuknya berbagai tim seperti tim evakuasi, tim bantuan keadaan darurat, tim *first aider & medical evacuation*, serta tim penasehat penanggulangan untuk Board of Directors, pengamanan suplai, sumber daya & logistik, dan pendukung umum. Masing-masing tim tersebut memiliki perannya dalam penanggulangan krisis: (4) Tahap resolusi, yaitu tahap yang dilalui oleh perusahaan untuk menjalankan seluruh konsekuensi akibat krisis dalam hal ini adalah dengan melakukan penggantian rugi kepada masyarakat yang terdampak.

Isolasi Krisis

Tahap ini merupakan langkah untuk meminimalisir penyebaran krisis sehingga akan memberikan dampak yang negatif kepada perusahaan. Fearn-Banks (1996) menyatakan bahwa komunikasi krisis

adalah komunikasi antara organisasi dengan publiknya sebelum, selama, dan setelah terjadinya peristiwa sehingga komunikasi harus terjalin secara efektif dalam semua tahapan krisis.

Pada tahap ini, peran Tim Komunikasi PT Pertamina Patra Niaga RJBB berada, krisis yang melanda PT Pertamina harus dikelola untuk meminimalisir dampak yang dirasakan perusahaan sehingga tidak menghambat terhadap keberlanjutan bisnis. Pihak Comm.Rel bersikap aktif dan reaktif dalam menanggapi krisis ini dengan melakukan kolaborasi dengan awak pers dan pemantauan pemberitaan di media. Pemberitaan negatif yang muncul kemudian dibenarkan oleh tim komunikasi agar memastikan kebenaran dan keakuratan informasi yang disampaikan. Kerjasama dengan media merupakan suatu hal yang penting karena dengan adanya hubungan yang baik dengan media (*good media relations*), saat terjadinya krisis, media dapat membantu dalam publikasi informasi karena media merupakan alat kontrol bagi publik untuk mengetahui apakah krisis ditangani dengan baik atau tidak. Dalam hal ini, tim komunikasi PT Pertamina Patra Niaga terus mengeluarkan *press release* dan *statement* terkait perkembangan insiden kebakaran yang terjadi seperti status korban jiwa, penanggulangan masyarakat terdampak, serta kondisi bisnis.

Dalam praktiknya, fungsi Comm.Rel sebagai fungsi koordinator melakukan koordinasi dengan berbagai *stakeholders*. Dalam penanganan isolasi krisis, menunjuk *spokesperson* merupakan langkah yang penting untuk dilakukan agar proses penyampaian informasi dapat dilakukan dengan efektif. *Spokesperson* merupakan juru bicara yang bertanggung jawab dalam mengelola akurasi dan konsistensi informasi yang disampaikan kepada publik. *Spokesperson* harus dapat menginformasikan, menginstruksikan, dan meyakinkan berbagai macam *stakeholders* yang mana apa yang disampaikan dapat menyebabkan konflik dan konsekuensi hukum sehingga pesan harus dipertimbangkan dengan hati-hati (Marsen, 2019).

Dalam penyampaian informasi melalui *spokesperson*, pihak Pertamina memiliki strategi dalam pemilihan juru bicara untuk meningkatkan kredibilitas informasi. Hal ini dilakukan dengan menunjuk juru bicara dengan tingkatan terendah terlebih dahulu agar dapat diperbaiki oleh tingkatan lebih tinggi jika terdapat kekeliruan atau kesalahan penyampaian informasi. Tingkatan tersebut dimulai dari Manager Comm, Rel & CSR RJBB, Eko Kristiawan, lalu informasi berikutnya akan disampaikan oleh tingkatan yang lebih tinggi seperti Corporate Secretary Pertamina Patra Niaga, Irto Ginting hingga sampai tingkat Direktur Utama, Nicke Widyawati. Hal-hal yang disampaikan adalah laporan perkembangan data dan informasi atas fakta penanggulangan. Selain memastikan tindakan dan penanggulangan bagi korban yang terdampak, Pertamina juga menginformasikan keberlanjutan operasional dan kestabilan BBM Plumpang sehingga tidak perlu adanya *panic buying* bagi masyarakat Jakarta, Banten, dan Jawa Barat. Hal ini mencerminkan kehati-hatian dalam mengelola informasi krisis sehingga kepercayaan masyarakat dapat tetap terjaga.

Pilihan Strategi

Strategi yang dipakai adalah strategi adaptif, yaitu strategi yang berfokus pada perubahan kebijakan, memodifikasi operasional, kompromi, dan memperbaiki citra. PT Pertamina Patra Niaga RJBB bertanggung jawab terhadap korban, termasuk biaya perawatan medis, keperluan logistik untuk pengungsi, biaya pemakaman, biaya keluarga mengantarkan jenazah, santunan kerohiman, bantuan pendidikan seperti dana sekolah dan uang saku, hingga bantuan kontrakan rumah. Selain itu, PT Pertamina juga melakukan penggantian bangunan, harta benda, maupun kendaraan warga yang terdampak sehingga untuk mempermudah proses penggantian, pihak Pertamina mendirikan posko informasi terpadu di Koramil Koja. Posko tersebut diadakan dengan tujuan untuk pemberian informasi terkait kelengkapan dokumen hingga proses tahapan pembayaran.

Dalam banyak hal, sebuah perusahaan dalam menghadapi krisis harus dapat memanfaatkan dukungan pihak ketiga yang mana kegiatan pertanggungjawaban ini melibatkan pihak internal PT Pertamina MOR III yaitu Fungsi Communication & Relation, Legal, HSSE, IT, dan Fuel Terminal Plumpang/ITJ Plumpang. Selain pihak internal, Pertamina juga bekerja sama dengan pihak eksternal, yaitu PT Sucofindo, Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP), Pegadaian, TNI, Polri, Polda Metro Jaya hingga Pemerintah Kota Jakarta Utara.

Program Pengendalian

Pada tahap ini, PT Pertamina melakukan penanganan dengan mendirikan Posko Informasi terpadu di Koramil Koja untuk memudahkan dalam pemberian informasi terkait kelengkapan dokumen hingga proses tahapan pembayaran. Permukiman warga yang terdampak yaitu RW 01 dan RW 09, Kelurahan Rawa Badak Selatan, Kecamatan Koja, Jakarta Utara sehingga PT Pertamina Patra Niaga MOR III JBB memberikan kompensasi kepada warga yang terdampak insiden tersebut yang dibagi menjadi 3 kategori yaitu ganti rugi kendaraan, harta benda, dan bangunan. Kegiatan penggantian rugi di Posko Informasi Terpadu ini dilakukan dimulai dari registrasi yang dilakukan oleh Fungsi Communication dan Relations, kemudian Verifikasi I oleh pihak PT Sucofindo, dan Verifikasi II oleh Fungsi Asset Operation dan Fungsi Legal Counsel. Setelah semua dokumen selesai maka akan diberikan kepada tim verifikator internal dan eksternal. Jika tim verifikator internal dan eksternal sudah menyetujui, maka akan melakukan eksekusi pembayaran yang dilakukan oleh Fungsi Finance.

Fungsi Communication & Relations memegang peran sebagai tahap registrasi di Posko Informasi Terpadu, yaitu untuk menjembatani komunikasi antara warga dengan Pertamina. Selain itu, fungsi Comm.Rel di tahap registrasi juga melakukan pendataan kehadiran warga terkait penggantian bangunan, aset harta benda, atau kendaraan. Sementara itu, penggantian bangunan, kendaraan, dan harta benda memiliki alur penggantian rugi. Dalam melakukan komunikasi alur penggantian

dilakukan melalui komunikasi *face to face* juga dibantu dengan membagikan *flyer*, dan memasang *standing banner* di Posko Informasi Terpadu.

Fungsi Comm.Rel dalam hal ini melakukan peran PR sebagai teknisi komunikasi (*communication technician*) yang bertugas sebagai pelaksana program-program humas di wilayah teknis dan operasional. Agar pelaksanaan berjalan dengan baik, perlu membangun kepercayaan dengan masyarakat sehingga masalah dapat diselesaikan. Praktisi PR memainkan peran penting dalam menciptakan pemahaman bersama dan bertanggung jawab atas penyediaan informasi, edukasi, mencapai simpati, dan menghasilkan opini publik (Susanti et al., 2022).

Sebagai tahap registrasi dan garda terdepan di Posko Informasi Terpadu, fungsi Comm.Rel bertugas dalam melakukan pengecekan pertama kelengkapan berkas warga yang terdampak baik itu bangunan, harta benda, maupun kendaraan. Dalam praktiknya, penyampaian informasi harus dilakukan dengan hati-hati agar menghindari masalah baru yang dapat membuat situasi semakin buruk seperti menyampaikan informasi tanpa kejelasan fakta (spekulasi), memberikan informasi yang berubah-ubah setiap waktunya, tidak menunjuk simpati dan empati, atau menyalahkan



Sumber: Dokumentasi Internal, 2023

Gambar 1. *Flyer* Alur Proses Penggantian

pihak lain. Comm.Rel menggunakan gaya bahasa yang mudah dimengerti, mendengarkan keluhan kesah, memberikan *support*, solusi, penjelasan yang tepat mengenai penggantian harta dan benda, hingga mengajak korban terdampak berkomunikasi secara informal untuk dapat meningkatkan kepercayaan korban terdampak sehingga merasa nyaman dan timbul keterbukaan. Sikap empati juga merupakan kunci dalam komunikasi krisis karena publik menghargai empati organisasi sehingga memiliki potensi untuk memulihkan reputasi (Schoofs et al., 2022). Menurut Devito (2011), empati adalah kemampuan untuk menempatkan diri seseorang pada sudut pandang orang lain. Empati melibatkan emosi dari korban terdampak yang sedang melakukan komunikasi interpersonal dalam proses verifikasi penggantian harta dan benda. Pentingnya ekspresi dan gestur empati dengan memperhitungkan aspek-aspek komunikasi baik verbal maupun non-verbal.

Karakteristik dan lingkungan masyarakat, baik tingkat pendidikan, tingkat pendapatan, norma, politik, tingkat kebebasan pers memiliki dampak besar pada pelayanan publik sehingga perlu peningkatan keseimbangan kekuatan antara berbagai pihak yang terlibat (*stakeholders*). Hal ini memengaruhi efektivitas komunikasi antara Pertamina dengan warga yang terdampak. Beberapa warga yang terdampak memiliki kemampuan literasi dan tingkat pendidikan yang rendah sehingga menjadi penghambat dalam melakukan komunikasi. Dengan hal itu, perlu adanya pendekatan khusus agar informasi yang disampaikan dapat berjalan dengan efektif seperti menggunakan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami. Penggunaan gambar, grafik, atau visualisasi juga dilakukan agar dapat membantu menyampaikan informasi dengan lebih jelas, yaitu seperti *flyer* atau *standing banner* yang ada di Posko Informasi Terpadu.

SIMPULAN

Dalam upaya menangani krisis yang dihadapi PT Pertamina Patra Niaga RJBB insiden kebakaran Depot Plumpang, Pertamina telah mengambil langkah strategis yang dapat dilihat melalui tahapan pengeolaan krisis menurut Rhenald Kasali (2003). Pada tahap identifikasi krisis, fungsi Comm. Rel melakukan pencarian fakta (*fact finding*) dengan melakukan pengumpulan fakta dengan data primer, yaitu melalui data lapangan (*field report*) yang bekerjasama dengan media dan pihak kepolisian. *Media handling* dan *stakeholder management* juga direncanakan untuk mengetahui progress dampak dan proses penanggulangan serta komunikasi mitigasi dampak kejadian kepada *stakeholders*. Kemudian pada tahap analisis krisis, penyebab insiden kebakaran tersebut adalah meledaknya pipa bahan bakar minyak (BBM) di area Depo Pertamina sehingga termasuk ke dalam jenis krisis karena kecelakaan industri. Analisis dilakukan melalui 4 tahap, yaitu tahap *prodormal*, *tahap akut*, *tahap kronis*, dan *tahap resolution*.

Untuk meminimalisir krisis (isolasi krisis), fungsi Comm. Rel bersikap aktif dan reaktif dalam

menanggapi krisis ini dengan melakukan kolaborasi dengan awak pers dan pemantauan pemberitaan di media. Comm.Rel memfokuskan pada komunikasi dengan media yang bertujuan untuk melakukan *counter* berita-berita negatif yang muncul. Kerjasama dengan media sangat membantu dalam publikasi *statement* untuk meningkatkan citra perusahaan. Adapun strategi dalam menggunakan *spokesperson* juga diterapkan untuk mengelola akurasi dan konsistensi informasi yang disampaikan kepada publik. Pemilihan *spokesperson* dilakukan berdasarkan tingkatan jabatan yang mana *statement* yang dikeluarkan berdasarkan tingkatan manajemen sehingga jika terdapat informasi yang keliru atau salah dalam penyampainnya dapat diperbaiki oleh pimpinan yang lebih tinggi.

Pilihan strategi yang digunakan adalah *adaptive strategy*, PT Pertamina Patra Niaga RJBB menjamin adanya penggantian bangunan, harta benda, maupun kendaraan warga yang terdampak melalui Posko Informasi Terpadu dengan berkerjasama dengan berbagai pihak, baik pihak internal maupun pihak eksternal. Kerja sama dengan pihak eksternal Sucofindo untuk verifikasi dan survey data, kantor jasa penilai publik (KJPP), dan Pegadaian untuk penaksiran nilai penggantian kendaraan dan harta benda. Selain itu TNI, PORLI, Pemerintah Kota Jakarta Utara beserta jajarannya hingga Kelurahan Rawa Badak Selatan dan Pengurus RW dalam melakukan pelayanan kepada warga. Kolaborasi antara pihak internal dan eksternal menunjukkan sinergitas dalam penanggulangan krisis yang dapat dikatakan efektif dalam pemulihan krisis.

Program pengendalian yang diimplementasi sebagai penyelesaian krisis adalah dengan mendirikan Posko Informasi Terpadu untuk memudahkan dalam pemberian informasi terkait kelengkapan dokumen hingga proses tahapan pembayaran, yaitu meliputi tahap Registrasi, tahap Verifikasi 1, dan Verifikasi II. Fungsi Communication & Relations memegang peran sebagai tahap registrasi untuk Posko Informasi Terpadu, yaitu untuk menjembatani komunikasi antara warga dengan Pertamina. Dalam pelaksanaannya, penyampaian informasi harus dilakukan dengan hati-hati agar menghindari potensi timbulnya krisis baru. Akan tetapi, beberapa warga yang terdampak memiliki kemampuan literasi dan tingkat pendidikan yang rendah sehingga menjadi penghambat dalam melakukan komunikasi sehingga perlu dilakukan penyesuaian untuk memastikan keberlanjutan komunikasi dengan warga.

Dari kesimpulan di atas, penulis memberikan saran-saran yang sekiranya dapat dipergunakan oleh PT Pertamina Patra Niaga RJBB dalam mengelola krisis di masa yang akan datang, yaitu penanganan krisis dengan segera dan efektif (*as soon as possible*) sehingga dapat teratasi dan tidak semakin meluas, terutama potensi menimbulkan krisis baru. Selain itu, dapat menerapkan strategi komunikasi krisis sesuai dengan target publik sehingga dapat menjalin komunikasi antarpribadi dengan efektif dan tidak adanya kesalahpahaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiyaty, R., Suriady, I., & Maulana, A. C. (2019). Manajemen krisis dalam penanganan pemberitaan negatif oknum anggota oleh Humas Polda Sulawesi Tengah. *Jurnal Komunikasi dan Organisasi*, 1(2), 81–91. <https://doi.org/10.26644/jko.v1i2.5245>
- Busetto, L., Wich, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice*, 2(14), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z>
- Cutlip, S. M., C. A. H., & Broom, G. M. (2016). *Effective Public Relations*. Kencana.
- Devito, J. A. (2011). *Komunikasi antarmanusia*. Karisma Publishing Group.
- Fadeli, M., Roosinda, F. W., & Trihapsari, C. C. M. (2024). Manajemen krisis PREs Teh Indonesia dalam pemulihan image negatif pasca somasi konsumen pada akun Twitter @gandhoyy. *Jurnal Intelektual Administrasi Publik dan Ilmu Komunikasi*, 10(2), 161–173. <https://doi.org/10.55499/intelektual.v10i2.1085>
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative research methods*. SAGE Publications.
- Kamil, A. (2020). Role of public relations in crisis management with the coronavirus crisis as an example: A case study on the UAE. *Global Media Journal*. 18. 1-6. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:225608878>
- Kasali, R. (2003). *Manajemen public relations: Konsep dan aplikasinya di Indonesia*. Pustaka Utama Grafiti.
- Kotler, P. (2005). *Manajemen pemasaran*. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kriyantono. (2015). *Public relations, issue & crisis management*. Kencana.
- Marsen, S. (2019). Navigating crisis: The role of communication in organizational crisis. *International Journal of Business Communication*, 57(2), 163–175. <https://doi.org/10.1177/2329488419882981>
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Pratiwi, P. Y. & H. A. R. (2021). Strategi Manajemen Krisis Public Relations dalam Mengembalikan Kepercayaan Karyawan. *Prosiding Hubungan Masyarakat*, 380–389.
- Ramadhan, F. M. (2023, March 6). *Kronologi kebakaran depo Pertamina Plumpang, belasan jiwa meninggal*. Tempo.
- Riuddani, A. R. (2023). *Komunikasi krisis kementerian sosial pada kasus korupsi bantuan sosial*. Unpad.
- Schoofs, L., Fannes, G., & Claeys, A.-S. (2022). Empathy as a main ingredient of impactful crisis communication: The perspectives of crisis communication practitioners. *Public Relations Review*, 48(1). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102150>
- Seitel, F. P. (2017). *The practice of public relations* (13th ed.). Pearson Education Limited.
- Shinta, A. P. K. Y. S. (2021). Manajemen krisis public relations PT Hero Supermarket pada penutupan gerai Giant Indonesia. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 42–56. <https://doi.org/10.35308/source.v8i1.4612>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Susanti, D. E., Rahmanto, A., & Wijaya, M. (2022). Public relations strategy in maintaining a positive reputation in the digital age. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 9(1), 477–485. <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v9i1.3386>
- Suwandi, Rahmatika, D. noviany, Indriasih, D., & Sugiartini, P. (2023). Manajemen krisis terkini: Strategi adaptif dalam menghadapi bencana dan tantangan mendadak. *Jurnal Darma Agung*, 31(3), 473–482. <http://dx.doi.org/10.46930/ojsuda.v31i3.3490>
- Yulianti, W., & Boer, R. F. (2020). Manajemen krisis public relations dalam menangani penolakan imunisasi Measles Rubella. *PROfesi Humas*, 4(2), 290–311. <http://dx.doi.org/10.24198/prh.v4i2.23700>
- Zhiyuan, L. D. X. S. H. H. W. H. (2023). Crisis management and communication in public relations. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, 5(6), 1–13. <http://dx.doi.org/10.1007/s12204-013-1443-9>